

**MENGENALPASTI KEPERLUAN LATIHAN
BAGI PENGETUA DAN GURU-GURU PENOLONG KANAN 1 DI SEKOLAH-
SEKOLAH MENENGAH ZON PASIR GUDANG BERDASARKAN ANALISIS
TUGAS**

MOHD ZAIRI BIN HUSAIN

Laporan projek ini dikemukakan
Sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran)

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

NOVEMBER 2007

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang...

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Allah S.W.T atas segala limpah dan kurnia-Nya melapangkan diri ini menimba ilmu hingga membolehkan penulis menyiapkan laporan penyelidikan ini untuk memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran).

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan jutaan terima kasih, penghargaan yang sungguh ikhlas kepada pensyarah pembimbing iaitu Tn. Hj. Hassan bin Hushin yang telah bersusah payah membantu, membimbing dan memberi tunjuk ajar yang cukup berguna di dalam usaha menyiapkan laporan penyelidikan ini. Sesungguhnya apa yang beliau lakukan tidak dapat penulis membalasnya.

Penulis juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada pensyarah Fakulti Pendidikan terutamanya Prof. Dr. Abu Bakar bin Hashim, Pn. Khadijah bte Daud, En. Yusof bin Boon dan Dr. Hj. Mohd Anuar bin Abd Rahman kerana telah sudi memberi tunjuk ajar dan memberi teguran yang cukup berguna sepanjang proses penulis menyiapkan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga diberikan khas untuk pengetua dan guru-guru kanan 1 sekolah-sekolah menengah daerah Pasir Gudang kerana telah memberi kerjasama kepada saya untuk menjalankan kajian ini di sekolah masing-masing hingga selesai. Tidak ketinggalan ucapan terima kasih ditujukan kepada rakan guru-guru di sekolah-sekolah yang terpilih kerana membantu mendapatkan maklumat yang sangat berguna demi menjayakan penyelidikan ini.

Ucapan terima kasih ini juga ingin disampaikan kepada rakan-rakan seperjuangan yang telah banyak membantu dan memberi dorongan. Bantuan dan dorongan yang tidak putus-putus bermula dan awal hingga akhir semestar cukup besar maknanya buat penulis.

Akhir sekali penulis ingin mengucapkan penghargaan yang tidak terhingga ini kepada isteri dan anak-anak tersayang, Julia binti Jantan, Nurul Nabihah Najwa, Nurin Hamizah dan Nur 'Aqilah Damia kerana dorongan dan pengorbanan yang diberikan selama tempoh penulis belajar tiada tolok banding ertinya. Tidak ketinggalan penghargaan ini ditujukan khas buat allahyarham ayahanda tercinta dan ibu yang dikasihi serta ayah dan ibu mertua yang sentiasa mendoakan, memberi sokongan dan dorongan dalam menyempurnakan tesis ini. Pengorbanan kalian kusanjung hingga ke akhir hayat.

Semoga Allah sentiasa melindungi dan memberkati segala usaha kita selama ini.
Amin

ABSTRAK

Kajian ini telah dijalankan dengan tujuan untuk mengenalpasti keperluan latihan bagi Pengetua dan Guru-Guru Penolong Kanan 1 di Sekolah-Sekolah Menengah Zon Pasir Gudang berdasarkan analisis tugas. Selain itu kajian ini ingin melihat hubungan demografi dengan dua tahap iaitu tahap kepentingan dan tahap kesukaran dalam menjalankan tugas sebenar mereka. Seramai 50 orang responden telah dipilih secara rawak daripada 64 orang populasi untuk menjawab soal selidik dan data yang diperolehi telah diproses menggunakan program SPSS versi 10.05. Soal selidik terdiri daripada dua bahagian iaitu Bahagian A tentang ciri-ciri demografi, manakala Bahagian B keadaan-keadaan yang mempengaruhi tahap kesukaran dan mengenai tahap kepentingan dalam analisis kerja semasa dan yang diharapkan oleh pihak organisasi. Dapatan kajian ini telah dianalisis dengan menggunakan kaedah statistik iaitu peratus, kekerapan, min, sisihan lazim, jadual silang dan ANOVA. Dapatan kajian menunjukkan semua dimensi keperluan latihan berada pada tahap sederhana. Hipotesis yang telah diuji mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara pandangan keperluan latihan dengan semua latar belakang yang dikaji dari segi jantina, umur, tempoh perkhidmatan, status perkahwinan, pendapatan dan taraf pendidikan. Hasil dapatan kajian ini telah memberi gambaran bahawa responden memerlukan latihan kepimpinan yang lebih berbanding dengan tugas pengurusan yang lain. Ini adalah kerana kebanyakan responden mempunyai bidang tugas yang sentiasa rapat dengan pekerja bawahan bagi memantau dan membimbing mereka. Manakala bidang perancangan paling kurang diperlukan oleh responden. Kesimpulan dalam kajian ini, walaupun terdapat perbezaan latar belakang di kalangan responden dari segi demografi namun dari pandangan mereka terhadap latihan adalah sama dan menyatakan bahawa latihan amat perlu dan penting dalam meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan sikap.

ABSTRACT

This research has been carried out with the purpose of identifying the need of training for Principal and Asistance Principal at secondary schools in Pasir Gudang zone based on job analysis. Further more, this research aims to see the demographic relationship in two levels, the level of difficulty and the level of importance in carrying out their duties. Fifty respondents were randomly selected from a population of sixty four. The questionnaires and data collected were processed using the SPSS program version 10.05. The questionnaires were divided into three section three section. Section A is on demographic characteristics, while section B is about situations that can influence the level difficulty and the level of importance in work analysis required by the management. The finding of this research has been analyzed using the statistic method such as percentage, frequency, average and ANOVA. The findings showed that all dimension of the need of training are in the average level. The tested hypothesis shows very little significance between the need of training and the background of those tested based on gender, age, years of service, marital status, income an education level. The finding of this research shows a clear picture that respondents need more leadership training than management based duties. This is due to the fact that most respondents hold duties of close relationship with workers working under them in order to facilitate and guide them. Where as the area of planning is least needed by the respondents. In conclusion , even though there are differences in the background of those tested based on demographic relationship but from the viewpoint of these respondents' forwards training is the same and they agree that training is needed and important in increasing the level of their knowledge, skills and attitude (KSA) towards their duties.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	Pengakuan	i
	Penghargaan	v
	Abstrak	vii
	Abstract	viii
	Kandungan	ix
	Senarai Rajah	xiii
	Senarai Jadual	xiv
	Senarai Lampiran	xvii
	Singkatan Istilah	xviii
 BAB I	 PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	6
	1.3 Penyataan Masalah	7
	1.4 Persoalan Kajian	11
	1.5 Objektif kajian	11
	1.6 Hipotesis kajian	12
	1.7 Skop Kajian	13
	1.8 Batasan Kajian	14
	1.9 Kepentingan Kajian	15
	1.10 Definasi Operasional	16

1.10.1 Latihan	17
1.10.2 Penilaian Keperluan Latihan	18
1.10.3 Analisis Tugas	19
1.10.4 Pengetua	19
1.10.5 Guru Penolong Kanan 1	20

BAB II KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	21
2.2 Teori Kajian	21
2.3 Rangka Model Kajian	27
2.4 Analisis Tugas	29
2.4.1 Pengetua	29
2.4.2 Guru Penolong Kanan 1	37
2.5 Kesimpulan	39

BAB III METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	41
3.2 Reka Bentuk Kajian	42
3.3 Kaedah Pengumpulan Data	42
3.3.1 Data Primer	43
3.3.2 Data Sekunder	44
3.4 Populasi Dan Sampel Kajian	44
3.5 Instrumen Kajian	47
3.5.1 Bahagian A	47
3.5.2 Bahagian B	47
3.6 Kaedah Analisis Data	49
3.7 Kaedah Pengiraan Skor Levin Dan Rubin	50

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	51
4.2	Latar Belakang Responden	52
4.2.1	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Jantina.	52
4.2.2	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Umur	53
4.2.3	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	54
4.2.4	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Status Perkahwinan	55
4.2.5	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Pendapatan	56
4.2.6	Taburan Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut taraf Pendidikan	58
4.3	Analisis Latihan Mengikut Item Berdasarkan Tahap Kesukaran	59
4.4	Analisis Latihan Mengikut Item Berdasarkan Tahap Kepentingan	62
4.5	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kesukaran Mengikut Dimensi	67
4.6	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kepentingan Mengikut Dimensi	68
4.7	Analisis Keperluan Latihan Setiap Dimensi Mengikut Tahap Kesukaran	70
4.8	Analisis Keperluan Latihan Setiap Dimensi Mengikut Tahap Kepentingan	71
4.9	Pengujian Hipotesis	72
4.10	Keperluan Latihan Mengikut Perbezaan Latar Belakang Responden	75

BAB V RUMUSAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	80
5.2	Rumusan Dapatan Kajian	80
5.2.1	Perbincangan Faktor Demografi	81
5.2.2	Keperluan Latihan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1 Berasaskan Analisis Tugas	82
5.2.3	Keperluan Latihan Mengikut Kesukaran	84
5.2.4	Keperluan Latihan Mengikut Kepentingan	84
5.2.5	Perbezaan Pandangan Keperluan Latihan Mengikut Latar Belakang Di Kalangan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1	86
5.3	Kekuatan dan Kelemahan	86
5.3.1	Kekuatan Kajian	87
5.3.2	Kelemahan Kajian	89
5.4	Cadangan	91
5.4.1	Cadangan Kepada Kajian Lanjutan	92
5.4.2	Cadangan Kepada Organisasi	93
5.5	Penutup	95

RUJUKAN	97
----------------	----

LAMPIRAN	101
-----------------	-----

SENARAI RAJAH

RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Model Penilaian Latihan	23
2.2	Model Reay Lapan Langkah	25
2.3	Model Competence Base Training	26
2.4	Rangka Model Kajian	28
4.2.1	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Jantina	53
4.2.2	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Umur	54
4.2.3	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Tempoh Perkhidmatan	55
4.2.4	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Status Perkahwinan	56
4.2.5	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Pendapatan	57
4.2.6	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Taraf Pendidikan	58

SENARAI JADUAL

JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Bilangan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1 di Zon Pasir Gudang	45
3.2	Analisis Tugas Dan Pengukuran	48
3.3	Tahap Skala Lima Mata (Soalan Positif)	48
3.4	Tahap Skala Lima Mata (Soalan Negatif)	49
3.5	Tafsiran Data Berdasarkan Min	50
4.2.1	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Jantina	52
4.2.2	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Umur	53
4.2.3	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Tempoh Perkhidmatan	55
4.2.4	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Status Perkahwinan	56
4.2.5	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Pendapatan	57
4.2.6	Taburan Bilangan Dan Peratusan Mengikut Taraf Pendidikan	58
4.3.1	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Perancangan Berdasarkan Tahap Kesukaran	59
4.3.2	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Pengorganisasian Berdasarkan Tahap Kesukaran	60
4.3.3	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Penstafan Berdasarkan Tahap Kesukaran	61
4.3.4	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Pengawalan	

	Berdasarkan Tahap Kesukaran	61
4.4.1	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Perancangan	
	Berdasarkan Tahap Kepentingan	63
4.4.2	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Pengorganisasian	
	Berdasarkan Tahap Kepentingan	64
4.4.3	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Penstafan	
	Berdasarkan Tahap Kepentingan	65
4.4.4	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Item Pengawalan	
	Berdasarkan Tahap Kepentingan	66
4.5.1	Analisis Keperluan Mengikut Tahap Kesukaran	
	Dalam Dimensi Perancangan	67
4.5.2	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Tahap Kesukaran	
	Dalam Dimensi Pengorganisasian	67
4.5.3	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Tahap Kesukaran	
	Dalam Dimensi Penstafan	68
4.5.4	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Tahap Kesukaran	
	Dalam Dimensi Pengawalan	68
4.6.1	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kepentingan	
	Dalam Dimensi Perancangan	69
4.6.2	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kepentingan	
	Dalam Dimensi Perancangan Pengorganisasian	69
4.6.3	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kepentingan	
	Dalam Dimensi Perancangan Penstafan	70
4.6.4	Analisis Keperluan Latihan Berdasarkan Tahap Kepentingan	
	Dalam Dimensi Perancangan Pengawalan	70
4.7.1	Analisis Keperluan Latihan Setiap Dimensi Mengikut	
	Tahap Kesukaran	71
4.8.1	Analisis Keperluan Latihan Setiap Dimensi Mengikut	
	Tahap Kepentingan	72
4.9.1	Analisis ANOVA Perbandingan Perbezaan Pandangan	
	Keperluan Mengikut Tempoh Perkhidmatan Di Kalangan	

	Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1	73
4.9.2	Analisis ANOVA Perbandingan Perbezaan Pandangan Keperluan Mengikut Tahap Akademik Di Kalangan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1	73
4.9.3	Analisis ANOVA Perbandingan Perbezaan Pandangan Keperluan Mengikut Tahap Umur Di Kalangan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1	74
4.9.4	Analisis ANOVA Perbandingan Perbezaan Pandangan Keperluan Mengikut Jantina Di Kalangan Pengetua dan Guru Penolong Kanan 1	75
4.10.1	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Jantina	76
4.10.2	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Umur	76
4.10.3	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Tempoh Perkhidmatan	77
4.10.4	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Status Perkahwinan	77
4.10.5	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Pendapatan	78
4.10.6	Analisis Keperluan Latihan Mengikut Taraf Pendidikan	78

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Soal Selidik	102
B	Surat Kebenaran Kajian	108
C	Analisis Data SPSS version 10.05	110

SINGKATAN ISTILAH

AKL	Analisis Keperluan Latihan
ASDT	American Society For Training and Development
HRD	Human Resource Development
INTASC	Interstate New Teacher Assessment and Support Consortium
ISO	International Standardization of Organization
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
JPNJ	Jabatan Pelajaran Negeri Johor
KSA	Knowledge, Skill and Attitude
MSC	Koridor Raya Multimedia
OJT	On Job Training
RMK-7	Rancangan Malaysia Ke -7
SPSS	Statistical Package for Social Science
TNA	Training Need Assessment
UNESCO	Pertubuhan Pendidikan Sains Dan Kebudayaan Bangsa-Bangsa Bersatu
%	Peratus

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Perkembangan sains dan teknologi yang begitu drastik pada zaman ini dan ditambah dengan pengaruh globalisasi telah menyedarkan para majikan dan pekerja tentang kepentingan latihan dan pembangunan. Jika pihak pengurusan tidak mendedahkan pengetahuan dan kemahiran melalui latihan dan pembangunan, maka sesebuah organisasi itu akan dikatakan ketinggalan zaman dan sukar untuk bersaing dengan organisasi yang lain. Sejak kebelakangan ini, perkembangan latihan memperlihatkan keperluannya semakin tinggi. Ini berikutan kesedaran dari pelbagai pihak terutama peringkat organisasi di negara kita mahupun pada peringkat global telah menyedari tentang pentingnya latihan dijalankan sama ada dalam sektor awam mahupun sektor swasta.

Kejayaan demi kejayaan yang dicapai daripada program latihan yang dijalankan telah membantu perkembangan latihan terutamanya di negara barat. Ini dapat dilihat daripada zaman Babylon hingga zaman pengajaran *Grundtvig* di Denmark. Kejayaan dalam latihan pada masa itu telah merebak sehingga ke Amerika Syarikat hasil usaha imigran yang datang dari Eropah dengan pembiayaan Yayasan *Kellogg* dan hasil yang dicapai akibat dari kesan latihan telah memberi banyak perubahan serta sangat membanggakan (Ibrahim, 1996).

Negara membangun seperti Malaysia, Thailand, Filipina dan lain-lain semakin mendapat perhatian dan sokongan badan dunia seperti Pertubuhan Pendidikan Sains dan Kebudayaan bangsa-Bangsa Bersatu (UNESCO) dalam usaha memperhebatkan bidang latihan kepada pekerja. Program latihan yang berkesan dapat membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya menurut Buckley dan Caple (1992).

Dalam usaha organisasi mencapai matlamatnya banyak elemen atau perkara yang boleh membantu ke arah tersebut. Lazimnya, elemen-elemen tersebut saling berkait antara satu sama lain. Contohnya, bagi pengeluaran produk yang berkualiti, para pekerja haruslah produktif dan cekap. Untuk melahirkan pekerja yang cekap, organisasi haruslah membangunkan sumber manusia yang ada. Justeru itu, menurut Ibrahim (1996), kaedah yang paling utama dalam pembangunan sumber manusia ialah memberi latihan.

Secara umumnya sejarah latihan terbahagi kepada tiga peringkat iaitu; peringkat awal, peringkat pertengahan dan peringkat era dunia moden (Ibrahim, 1996). Dari perkembangan ini dapat dilihat bahawa ia berkait rapat dengan keperluan semasa yang terdapat pada setiap zaman. Pada zaman awal, latihan lebih banyak tertumpu kepada kemahiran pertukangan dan ketenteraan. Ia dapat dibuktikan dengan wujudnya *kanun Hammurabi* semasa zaman pemerintahan Raja Babylon ke IV (1792-1726 s.m).

Ibrahim (1996), juga menyatakan bahawa perkembangan latihan pada zaman pertengahan dibantu dengan tertubuhnya pusat-pusat latihan seperti Universiti Paris, Denmark Folk High School 1884, The College (Folkhogskolo) di Sweden pada tahun 1868 dan lain-lain lagi. Penekanan latihan bagi setiap negara adalah berbeza-beza seperti di Paris dan Denmark yang mana kandungan latihannya lebih kepada bidang keagamaan dan kerohanian. Di Sweden pula lebih menekankan kepada bentuk kebudayaan. Manakala negara Norway memberi tumpuan kepada semangat kebangsaan, semangat koperasi dalam pembentukan watak pekerja. Sementara negara Jerman menekankan latihan demokrasi.

Pada era moden, latihan berkembang pesat di Amerika Syarikat apabila beberapa universiti seperti Universiti Oklohoma, Universiti Chicago, Michigan State dan Wisconsin menubuhkan pusat latihan lanjutan yang dibiayai oleh Yayasan Kellogg. Menurut Ibrahim (1996), konsep yang ditekankan pada era moden adalah lebih kepada pendidikan secara berterusan. Konsep ini berkembang secara pesat sehingga pihak UNESCO memberi peruntukkan untuk mengembangkan konsep ini ke seluruh dunia.

Bagi negara Malaysia, “Konsep ini diperluaskan lagi dalam Rancangan Malaysia Ke-tujuh (RMK-7) yang mana pihak kerajaan memperuntukkan perbelanjaan yang tinggi bagi pembangunan sumber manusia untuk melahirkan tenaga kerja yang berkemahiran tinggi adalah antara teras utama RMK-7 dalam persiapan negara ke arah sebuah negara maju menjelang tahun 2020.” (Berita Harian, 7 Mei 1996).

Penekanan yang diberikan terhadap latihan menyedarkan banyak industri tentang pentingnya latihan. Sebagai contoh kejayaan Koridor Raya Multimedia (MSC) dan lain-lain projek yang disenaraikan dalam “*National Information Technology Agenda*” adalah sebahagiannya bergantung kepada kemampuan Malaysia menyediakan dan menggunakan sumber manusianya. (New Starits Times, 28 Julai 1998)

Bagaimanapun sejauh mana sektor kerajaan dapat menghantar semua pekerjaannya untuk menjalani latihan menjadi satu persoalan. Persoalan ini banyak berkaitan dengan kos dan masa latihan yang perlu diseimbangkan dengan ‘*survival*’ organisasi yang berkenaan iaitu keuntungan. Oleh kerana itu, pelbagai disiplin dan kaedah dalam bidang latihan wujud, satu daripadanya ialah “*On The Job Training*” (OJT). Ia sering digunakan oleh syarikat-syarikat yang telah berjaya dalam membentuk pengalaman di tempat kerja, pembelajaran berstruktur dan latihan industri. Gaya latihan ini tidak memerlukan ruang dan peralatan khusus dan berkait rapat dengan kerja yang sedang diamalkan. Oleh kerana itu ia merupakan teknik latihan yang menyelami masalah tempat kerja sebenar (Henry, 2000).

Tujuan umum latihan dan pembangunan ialah melibatkan perolehan pengetahuan dan kemahiran. Justeru itu, banyak organisasi menyediakan program latihan untuk pekerja mereka supaya dapat memperbaiki prestasi pekerja dan meningkatkan produktiviti organisasi. Organisasi yang menyediakan program latihan sudah tentu inginkan program yang dijalankan itu memberi pelbagai faedah kepada organisasi. Malangnya, bukan setiap program latihan yang dikendalikan itu akan memberikan faedah perubahan dari segi pengetahuan, kemahiran dan sikap atau *knowledge, skill and Attitude (KSA)* terhadap pekerja dalam sesebuah organisasi.

Fenomena ini melahirkan satu isu yang agak membimbangkan secara umum di mana organisasi yang membuat pelaburan dalam latihan pembangunan sumber manusia untuk pekerja mereka. Ini akan menjadikan organisasi mempunyai tanggapan yang negatif terhadap latihan dan pembangunan dengan memberi alasan bahawa sejumlah wang yang besar telah dibelanjakan tetapi pulangannya hanya sedikit sahaja. Ini akan merugikan organisasi berkenaan sebenarnya. Ketidakterkesan sesuatu program latihan itu adalah dipengaruhi oleh pelbagai punca. Antaranya ialah pemindahan latihan yang tidak efektif.

Oleh kerana itu, pengurus sesebuah organisasi perlulah membuat analisis keperluan latihan untuk mengenalpasti pengetahuan, kemahiran dan sikap individu bagi memastikan sama ada kekurangan latihan adalah punca penyebab kepada prestasi kakitangan menurun dan seterusnya mengurangkan motivasi dan produktiviti syarikat. Jika pihak pengurusan tidak membuat dan mengenalpasti keperluan latihan maka pembaziran dalam perbelanjaan latihan mungkin berlaku kerana latihan yang dibina tidak bertepatan dengan keperluan individu dan organisasi.

Pengkaji akan menggunakan istilah mengenalpasti keperluan latihan walaupun terdapat sarjana lain yang lebih gemar menggunakan istilah analisis keperluan latihan. Ini adalah kerana bertepatan dengan kajian pengkaji iaitu “Menenalpasti Keperluan Latihan bagi Pengetua-Pengetua dan Guru-Guru Penolong Kanan 1 Sekolah-Sekolah Menengah Zon Pasir Gudang berdasarkan Analisis Tugas”.

Menurut DeSimone dan Harris (1998), mengenalpasti keperluan latihan boleh digunakan untuk:

- a) Mengenalpasti matlamat organisasi dan keberkesanannya dalam mencapai matlamat dan visi.
- b) Mengenalpasti jurang antara kemahiran sedia ada di kalangan pekerja dengan kemahiran yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai prestasi kerja yang dikehendaki.
- c) Mengenalpasti kemahiran semasa dengan kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan kerja dengan jayanya pada masa hadapan.
- d) Mengenalpasti keadaan dan bagaimana aktiviti staf serta organisasi boleh berlaku.

Menurut Blanchard dan Thacker (1999), “Analisis keperluan adalah untuk menentukan kekurangan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperlukan untuk melakukan sesuatu kerja dan latihan yang diperlukan oleh sesebuah organisasi”. Kadangkala pihak pengurusan organisasi terpaksa membetulkan sesuatu latihan yang telah direkabentuk bagi menyesuaikan dengan keperluan individu akibat halangan dan kekangan semasa menjalani latihan agar pengetahuan, kemahiran dan sikap yang hendak diserapkan lebih bermakna dan tercapai.

Berdasarkan teori Blanchard & Thacker dan DeSimone & Harris tentang tujuan mengenalpasti keperluan latihan ia menunjukkan bahawa sesuatu latihan yang hendak dibuat kepada individu mahupun organisasi perlu dianalisis dengan sistematik agar latihan yang dibuat akan lebih berkesan dan berjaya diaplikasikan terhadap staf secara kolektif.

Menurut McGehee dan Thyer, (1961), terdapat tiga jenis analisis keperluan latihan iaitu:

- a) Analisis Organisasi – melibatkan penentuan latihan yang bersesuaian dengan strategi *business* organisasi, kesediaan sumber untuk latihan dan sokongan pihak majikan untuk aktiviti latihan.
- b) Analisis Tugas – melibatkan proses mengenalpasti kepentingan tugas dan pengetahuan serta kemahiran dan tingkah laku yang perlu ditekankan dalam latihan supaya pekerja dapat melaksanakan tugasnya.
- c) Analisis Individu – ia melibatkan:
 - 1. Penentuan sama ada jurang prestasi disebabkan oleh kurangnya pengetahuan, kemahiran dan kebolehan serta disebabkan oleh motivasi dan masalah reka bentuk latihan.
 - 2. Mengenalpasti siapa yang memerlukan latihan.
 - 3. Menentukan kesediaan pekerja untuk latihan.

Ketiga-tiga pendekatan ini, selalunya dilaksanakan secara serentak kerana ianya saling berkait antara satu sama lain dalam mengenalpasti keperluan latihan (Noe, 2002).

1.2 Latar Belakang Masalah

Kajian dilakukan ke atas Pengetua-Pengetua dan Guru-Guru Penolong Kanan 1 sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang. Sebagai pentadbir seharusnya mereka lebih memahami apakah keperluan latihan yang benar-benar diperlukan berdasarkan analisis tugas mereka.

Kita sedia maklum bahawa latihan memainkan peranan yang penting dalam pembangunan sumber manusia agar dapat seiring dengan organisasi lain seterusnya dapat meningkatkan produktiviti sekolah sejajar dengan wawasan negara yang akan menjadi negara maju menjelang tahun 2020. Untuk melihat keperluan latihan yang akan dibina benar-benar menepati kehendak organisasi dan bersesuaian dengan mereka maka perancangan yang betul-betul mengambil kira kehendak individu perlu dibuat berdasarkan tahap kepentingan dan tahap kesukaran sesuatu tugas itu.

1.3 Pernyataan Masalah

Peranan pekerja sesungguhnya mempengaruhi kejayaan sesebuah organisasi itu. Tidak kira apa jua peranan pekerja tersebut sama ada pengetua, guru penolong kanan, ketua bidang mahupun pekerja bawahan semuanya memberi sumbangan dan memainkan peranan yang sangat penting dalam memajukan organisasi serta meningkatkan produktiviti organisasi yang disertainya. Justeru itu, kita dapat lihat banyak organisasi di dunia secara amnya dan di Malaysia secara khususnya menganggap pembangunan sumber manusia adalah sebagai aset yang menguntungkan dalam membangunkan sumber dalam sesebuah organisasi.

Menurut Dato' Seri Dr. Mahathir (2002), pihak kerajaan akan memberi penekanan untuk meningkatkan kualiti sumber manusia agar dapat memenuhi keperluan pasaran dalam sektor pekerjaan di sektor awam dan sektor swasta. Justeru itu, pihak Kementerian Sumber Manusia telah memperuntukkan perbelanjaan sebanyak RM1.62 bilion bagi mempertingkatkan program latihan kemahiran termasuk menaik taraf pusat latihan dan perbelanjaan pengurusan. Oleh kerana itu, salah satu elemen penting dalam pembangunan sumber manusia di negara kita adalah melalui latihan yang berkualiti dan memenuhi kehendak pasaran secara global.

Kita sedia maklum bahawa latihan memainkan peranan yang penting dalam pembangunan sumber manusia agar dapat seiring dengan organisasi lain seterusnya dapat meningkatkan produktiviti organisasi sejajar dengan wawasan negara yang akan menjadi negara maju menjelang tahun 2020. Untuk melihat latihan yang akan dibina benar-benar menepati kehendak organisasi dan bersesuaian dengan individu dan kakitangan organisasi maka perancangan yang betul-betul mengambil kira kehendak individu perlu dibuat.

Sebagai pengurus sumber manusia yang peka dengan permasalahan ini, maka ia perlu mengenalpasti keperluan latihan agar input atau kandungan latihan yang akan dipindahkan kepada kakitangan bersesuaian dan boleh menimbulkan motivasi untuk mengikuti latihan dengan jayanya. Kadangkala kita lihat latihan yang dibuat oleh organisasi tidak memberi kesan langsung kepada kakitangannya malah pelaburan ini dianggap membazir kerana harapan organisasi untuk mengubah pengetahuan, kemahiran dan sikap pekerjaanya tidak mencapai matlamatnya kerana latihan itu dibentuk tanpa mengambil kira keperluan latihan serta tidak memahami kehendak organisasi dan individu.

Menurut Tan (1995), ada empat sebab utama mengapa sebelum sesuatu latihan dibuat perlu dilakukan analisis keperluan latihan. Antara sebab-sebabnya adalah:

- a) Mengenalpasti masalah bidang khusus dalam sesebuah organisasi. Menurut Tan (1995), jika sesuatu latihan yang hendak dibuat, semua pihak yang terlibat dengan rekabentuk latihan dan peserta latihan perlu faham sama ada latihan yang akan dibuat bersesuaian dengan masalah kerja yang dihadapi. Sebagai contoh sekiranya masalah utama pekerja adalah ketidakmahiran dalam pengendalian komputer maka latihan yang perlu dibuat adalah pengendalian komputer kepada kakitangan yang terlibat. Dengan cara ini pembaziran dalam kos latihan dapat dikurangkan di mana kakitangan yang memerlukan latihan sahaja diberi keutamaan. Cara ini bukan sahaja menjimatkan pelaburan latihan dalam sesebuah organisasi malah kakitangan yang terlibat akan dapat dipertingkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap dan seterusnya memotivasikan mereka.

- b) Mendapatkan kerja sama majikan atau pihak pengurusan. Majikan yang peka dan faham dengan faedah latihan terhadap organisasi menganggap latihan memberi impak yang positif terhadap prestasi jabatan. Kadangkala pihak pengurusan memberi tanggapan yang negatif kerana hasil latihan adalah subjektif dan tersirat maka latihan dianggap bukan alternatif terhadap masalah organisasi dalam meningkatkan produktiviti. Dengan cara menjalankan analisis keperluan latihan maka pihak pengurusan akan lebih yakin dengan tujuan latihan itu dibuat sebelum perlaksanaannya di dalam sesebuah organisasi. Sebagai pengurus sumber manusia yang hendak menjalankan latihan terhadap kakitangan maka sudah tentu pihak pengurusan atau majikan perlu merestui latihan yang hendak dijalankan dengan menjalankan analisa keperluan latihan terlebih dahulu bagi membuktikan kepentingan dan perlunya latihan itu dijalankan terhadap kakitangan.
- c) Pengurus sumber manusia perlu mendapatkan data daripada semua jabatan dalam organisasi. Sebagai contoh jika pihak jabatan pengurusan produk memberi data keuntungan hasil pengeluaran dalam jangka waktu sebelum latihan dibuat dan selepas latihan. Ini adalah penting untuk pihak Pengurus Sumber Manusia menjalankan analisis keperluan latihan dilakukan kerana keberkesanan latihan berdasarkan bukti perubahan perlu dinyatakan agar perubahan pengetahuan, kemahiran dan sikap pekerja dapat dilihat dengan lebih jelas dan telus.
- d) Mengenalpasti kos dan keuntungan hasil latihan. Jika analisis keperluan latihan dibuat dengan betul dan bersistematik maka pihak majikan akan dapat dijelaskan dan diyakinkan dengan betul tentang faedah menjalankan latihan. Jika permasalahan yang timbul dalam organisasi akibat pengetahuan, kemahiran dan sikap pekerja yang rendah serta yang mengakibatkan produktiviti menurun, maka satu alternatif perlu dibuat iaitu latihan terhadap kakitangan. Dengan cara itu pihak majikan akan lebih faham bahawa latihan dapat mempertingkatkan pengetahuan, kemahiran dan

sikap pekerja seterusnya meningkatkan produktiviti organisasi dan sudah tentu menguntungkan pihak jabatan dan pelaburan itu dianggap berbaloi.

Menurut Noe dan Mondy (1996), pengurus adalah orang yang bertanggung jawab mengintegrasikan pekerja baru dengan pekerjaan sebenar mereka. Akibat dari kegagalan pengurus mensosialisasikan pekerja baru dengan tugas mereka, maka kesannya adalah kegagalan dalam menjalankan tugas mereka dan akibatnya keseluruhan organisasi akan bermasalah.

Hasil dari temubual pengkaji dengan pihak pengurusan beberapa sekolah di Zon Pasir Gudang berkaitan dengan tugas-tugas dan tanggungjawab pekerja didapati masih ramai yang sukar mencapai matlamat pihak pengurusan dengan prosedur kerja yang telah digariskan. Akibatnya, beberapa program latihan telah dirancang dalam meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap individu agar budaya organisasi dapat diterapkan kepada anggota selaras dengan misi jabatan untuk memberikan perkhidmatan yang berkualiti kepada pelanggan tidak mencapai matlamat.

Menurut Gilbert (1998), pihak pengurus sentiasa mempunyai kebimbangan yang tinggi dalam menyelesaikan masalah dalam sesebuah organisasi yang dipertanggung jawabkan ke atas mereka. Akibat daripada ketidakcekan dan kecuaian mereka, ia akan memberi kesan dan impak yang besar terhadap organisasi. Menurutnya, kos bagi menjalankan sesuatu latihan perlu dibuat dengan sistematik dan perlu dirancang agar tidak dibazirkan dengan latihan yang tidak bermanfaat dan kerana itu pihak pengurusan perlu memberi masa yang lebih dan berhati-hati dalam merangka sesuatu latihan terhadap peserta dalam program latihan.

Berdasarkan kenyataan di atas, jelaslah bahawa pengetua dan guru penolong kanan 1 yang kurang bijak dalam mengurus dan menyelia orang bawahannya akan memberi masalah terhadap organisasi dan menurunkan produktiviti. Ini jelas menunjukkan bahawa pihak pengetua dan guru penolong kanan 1 tidak mempunyai pengetahuan, kemahiran dan

sikap yang secukupnya dalam pengurusan sumber manusia memberi kesan dalam kepimpinannya mengurus pekerja bawahannya. Akibat daripada itu pihak pengetua dan guru penolong kanan 1 seharusnya mengenalpasti keperluan latihan agar pekerja yang bermasalah seharusnya diberikan latihan sesuai dengan pencapaian objektif organisasi.

1.4 Persoalan Kajian

Terdapat empat persoalan yang perlu dijawab dalam kajian ini:-

- 1.4.1 Apakah aspek latihan yang perlu bagi pengetua dan guru penolong kanan 1 berdasarkan analisis tugas sebenar mereka?
- 1.4.2 Apakah terdapat perbezaan pandangan tentang keperluan latihan daripada demografi pengetua dan guru penolong kanan 1 seperti (umur, jantina, tahap pendidikan, tempoh lama bekerja dan taraf perkahwinan)?
- 1.4.3 Apakah terdapat tahap kepentingan dalam bidang tugas mereka?
- 1.4.4 Apakah terdapat kesukaran pengetua dan guru penolong kanan 1 dalam menjalankan tugas mereka?

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini dijalankan adalah untuk mengenalpasti keperluan latihan bagi pengetua dan guru penolong kanan 1 sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang berdasarkan analisis tugas. Antara tujuan-tujuan lain yang hendak dikaji adalah seperti berikut:-

- 1.5.1 Untuk mengenalpasti aspek latihan pengetua dan guru penolong kanan 1 berasaskan bidang tugas sebenar mereka.

- 1.5.2 Untuk mengenalpasti perbezaan pandangan keperluan latihan dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1 berdasarkan perbezaan demografi seperti (umur, jantina, tahap pendidikan, tempoh lama bekerja dan taraf perkahwinan).
- 1.5.3 Untuk mengenalpasti tahap kepentingan pengetua dan guru penolong kanan 1 dalam melaksanakan tugas sebenar mereka.
- 1.5.4 Untuk mengenalpasti tahap kesukaran pengetua dan guru penolong kanan 1 dalam melaksanakan tugas sebenar mereka.

1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis kajian ini dibentuk bagi menjawab beberapa persoalan berdasarkan tujuan kajian. Kaedah penganalisan Ujian-t akan digunakan bagi menguji semua hipotesis di bawah. Jika aras signifikan sama atau kurang daripada α (0.05) maka hipotesis nol akan ditolak dan hipotesis alternatif akan diterima (signifikan). Jika aras signifikan lebih daripada α (0.05) maka hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak (tidak signifikan).

Hipotesis 1

- Nol: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tempoh perkhidmatan dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.
- Alternatif: Terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tempoh perkhidmatan dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Hipotesis 2

Nol: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tahap akademik dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Alternatif: Terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tahap akademik dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Hipotesis 3

Nol: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tahap umur dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Alternatif: Terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut tahap umur dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Hipotesis 4

Nol: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut jantina dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

Alternatif: Terdapat perbezaan yang signifikan ke atas pandangan keperluan latihan mengikut jantina dalam kalangan pengetua dan guru penolong kanan 1.

1.7 Skop Kajian

Kajian yang dijalankan ini adalah kajian tinjauan. Secara amnya, ia menyentuh tentang kepentingan mengenalpasti keperluan latihan bagi pengetua-petgetua dan guru-guru penolong kanan 1 yang mana pengetua dan guru penolong kanan 1 ini akan dijadikan

sebagai sampel kajian. Skop kajian ini akan menjurus kepada mengenalpasti keperluan latihan berdasarkan analisis tugas pengetua dan guru penolong kanan 1 yang dinyatakan dalam bab 2. Kajian ini dijalankan di sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang.

1.8 Batasan Kajian

Kajian yang dijalankan ini hanya merujuk kepada pengetua dan guru penolong kanan 1 tentang keperluan latihan pada tahap analisis tugas mereka di sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang. Pada tahap ini pengkaji akan menumpukan kepada skop keperluan latihan mengikut bidang tugas pengetua dan guru penolong kanan 1 sahaja berkaitan dengan tugas hakiki atau tugas sebenar mereka. Oleh itu, hasil kajian ini tidak boleh digunakan kepada semua jawatan lain yang terdapat dalam bidang pendidikan mahupun pada organisasi lain yang mempunyai persamaan jawatan dan perkhidmatan. Kajian ini hanya sesuai pada pekerja dan jabatan yang dikaji dalam kajian ini sahaja.

Terdapat beberapa batasan semasa menjalankan kajian ini yang mana penulis mengkaji dalam jangka masa tiga bulan untuk membuat penyelidikan dan tidak dilakukan dalam jangka masa yang panjang. Oleh kerana itu hasil kajian pengkaji berdasarkan keperluan latihan semasa kajian ini dijalankan sahaja. Data yang dikumpul oleh pengkaji melalui borang soal selidik yang diedarkan kepada pengetua dan guru penolong kanan 1 serta dikukuhkan lagi dengan pemerhatian pengkaji semasa sesi soal jawab dengan beberapa orang pengetua dan guru penolong kanan 1 sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang.

Kekangan dalam mengumpul data ini banyak bergantung kepada kejujuran responden semasa menjawab soal selidik yang mana ia akan menyebabkan kajian ini terbatas. Penulis juga menggunakan beberapa maklumat yang diperolehi daripada sesi soal jawab dengan pengetua dan guru penolong kanan 1 sendiri berkaitan dengan latar belakang

sekolah dan perkhidmatan bagi membantu pengkaji mendapatkan gambaran lebih terperinci tentang bidang tugas mereka yang merupakan sampel kajian utama dalam kajian ini.

1.9 Kepentingan Kajian

Kajian yang dijalankan terhadap organisasi berkaitan dengan kepentingan mengenalpasti keperluan latihan berdasarkan analisis tugas mempunyai kepentingan kepada organisasi terbabit secara umumnya serta kepada pengkaji sendiri dan pengkaji-pengkaji lain yang berminat untuk mengkaji organisasi lain dalam disiplin yang sama.

1.9.1 Organisasi

Hasil daripada dapatan kajian ini diharapkan dapat membantu pihak sekolah menjalankan analisis keperluan latihan dengan lebih berkesan sebelum menjalankan latihan agar kos dan perbelanjaan yang dilaburkan akan mendapatkan hasil serta pulangan yang maksimum terhadap kakitangan dan peserta latihan. Organisasi juga akan dapat mengenal pasti masalah pekerja dan seterusnya merangka satu bentuk latihan yang bersesuaian untuk mempertingkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap pekerja. Pihak pengurusan juga akan dapat mengenalpasti perbezaan pengetahuan, kemahiran dan sikap di kalangan pekerja sebelum dan selepas latihan dijalankan oleh pihak organisasi.

1.9.2 Penyelidik

Bagi pengkaji sendiri ia penting untuk pengkaji memahami kepentingan mengenalpasti keperluan latihan dengan lebih mendalam dari sudut yang lebih praktikal kerana menjadikan institusi sekolah sebagai tempat kajian dalam menyiapkan kajian tentang pemasalahan akibat dari tidak membuat analisis keperluan latihan dalam menjalankan latihan di dalam sesebuah organisasi. Selain daripada bahan bacaan, dengan kajian ini pengkaji akan dapat pengalaman sebenar tentang analisis keperluan latihan dan analisis tugas yang mana ia boleh memamatkan pengkaji berkaitan disiplin pengurusan sumber manusia terutamanya dalam bidang latihan terhadap pengurusan dan pentadbiran tenaga kerja yang merupakan aset kepada sesebuah organisasi.

1.9.3 Penyelidik-penyelidik lain

Kajian ini juga dijangka akan memberi manfaat kepada penulis dan pengkaji lain yang mana ia boleh menjadi asas dalam penulisan akademik berkaitan dengan analisis keperluan latihan serta analisis tugas dengan membandingkan penulisan yang lain agar hasil kajian seterusnya lebih mantap dan berguna kepada pengkaji-pengkaji lain pada masa akan datang yang terlibat secara langsung dalam disiplin pengurusan pembangunan sumber manusia dan pengurusan pentadbiran sesebuah organisasi.

1.10 Definisi Operasional

Kaedah yang akan digunakan dalam mendefiniskan konsep-konsep penting dalam kajian ini dijelaskan secara operasional seperti berikut:-

1.10.1 Latihan

Latihan membawa maksud yang luas untuk diuraikan. Menurut Priti (1999), latihan yang professional boleh dikategorikan kepada dua kumpulan:-

i. Latihan pendidikan formal

Di mana ianya lebih banyak teori yang digunakan untuk mendapatkan pengiktirafan dalam bentuk sijil seperti sijil lanjutan, diploma, sarjana muda, sarjana dan doktor falsafah di mana individu akan membuktikan kemampuan secara akademik dan bukan secara praktikal sahaja.

ii. Latihan tidak formal

Di mana ianya melalui proses praktikal sahaja dan berguna untuk individu mengaplikasikan pengetahuan akademik yang dikehendaki secara berkesan dan lebih yakin dalam kehidupan seharian.

Bagi tujuan kajian ini, definisi operasionalnya adalah latihan yang memberikan maksud proses pemindahan maklumat dan kemahiran yang bersistematik, tersusun dan memenuhi objektif-objektif yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi antara jurulatih dan peserta latihan yang dijalankan di samping pelatih menjalankan tugas atau kerjanya yang sebenar. Dengan adanya latihan pihak pengurus akan dapat mengenalpasti kelemahan dan

kekurangan para pekerja mengikut tahap-tahap yang telah ditetapkan oleh modul latihan terhadap peserta latihan.

1.10.2 Penilaian Keperluan Latihan

Dalam bahagian ini pengkaji cuba menerangkan pengertian penilaian keperluan latihan dalam perspektif analisis keperluan latihan berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa sarjana yang terlibat dengan disiplin pengurusan dan pembangunan sumber manusia.

Menurut Sparhawk (1995), menyatakan bahawa analisis keperluan latihan adalah kesan akibat daripada pihak majikan yang tidak dapat menjangka sama ada telah berlaku perubahan pengetahuan, kemahiran dan sikap terhadap pekerja setelah menjalani sesuatu latihan. Menurutny lagi, jika tiada perubahan yang diharapkan maka pihak pengurusan seharusnya merekabentuk satu latihan yang bersesuaian dengan bidang tugas pekerja di mana modul latihan serta kandungan latihan hendaklah mengambil kira kehendak, kesesuaian dan tahap ketersediaan pekerja dan organisasi.

Berdasarkan beberapa tafsiran dari sarjana-sarjana di atas, bolehlah pengkaji membuat kesimpulan bahawa penilaian keperluan latihan ke atas sesebuah organisasi seharusnya dilakukan terlebih dahulu sebelum merekabentuk latihan. Sebagai seorang pengurus dalam sesebuah organisasi mengenalpasti keperluan latihan dianggap penting kerana berdasarkannya maka pihak sekolah dapat mengurangkan kos latihan dan boleh mengenalpasti permasalahan yang berlaku dalam organisasi serta merancang latihan yang sesuai terhadap pekerja dalam mempertingkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap individu. Dalam kajian ini, pengkaji berpendapat bahawa mengenalpasti keperluan latihan merupakan satu elemen yang sangat penting dan amat perlu dijalankan oleh pihak pengurusan sekolah-sekolah menengah di Zon Pasir Gudang terhadap pengetua dan guru

penolong kanan 1 berdasarkan analisis tugas yang sebenar dan yang diharapkan oleh pihak majikan.

1.10.3 Analisis Tugas

Menurut DeSimone dan Harris (1998), mendefinisikan analisis tugas sebagai satu kerja yang telah dipertanggungjawabkan terhadap individu atau pekerja yang mesti dilakukan dengan jayanya mengikut kehendak syarikat atau majikan.

Menurut Ibrahim Mamat (1996), menyatakan bahawa analisis tugas dianggap penting kerana ia merupakan salah satu elemen yang digunakan untuk menilai keperluan latihan terhadap pekerja dalam sesebuah organisasi. Menurutnya lagi, analisis tugas dapat memberi gambaran awal kepada pekerja tentang tanggungjawab dan tugas sebenar yang harus dilakukan dengan baik agar menepati kehendak organisasi yang disertainya. Dengan mengetahui tentang tugas maka seseorang pekerja itu akan dapat mengurus masa, alatan dan media dengan lebih baik dan berkesan. Kesan daripada itu, pihak organisasi dapat mengeluarkan perkhidmatan dan produk yang menepati *standard* atau piawai yang dikehendaki.

1.10.4 Pengetua

Dalam kajian ini, pengetua merupakan pentadbir sekolah yang mempunyai dua dimensi pentadbiran iaitu dimensi tugas dan dimensi manusia (Ibrahim Mamat 1998: 144). Di satu sudut terdapat kerja-kerja organisasi yang perlu diselesaikan sekiranya organisasi tersebut ingin berjaya. Sementara di sudut yang lain pula terdapat manusia yang perlu diberi perhatian kerana sesebuah organisasi bergantung kepada mereka. Justeru itu, bagi

memastikan keberkesanan pengurusan mereka maka keperluan mengenalpasti keperluan latihan berdasarkan analisis tugas mereka adalah sangat perlu bagi menyokong kajian ini.

1.10.5 Guru Penolong Kanan 1

Guru Penolong Kanan 1 merupakan orang kedua terpenting dalam hirarki sekolah. Beliau merupakan orang yang akan bertanggungjawab menguruskan perjalanan sekolah sekiranya ketiadaan pengetua. Justeru itu, keperluan mengenalpasti keperluan latihan ini juga amat penting dijalankan terhadap mereka kerana secara tidak langsung dapat mengukuhkan lagi pengetahuan, kemahiran dan sikap mereka terhadap tugas.